

**HUBUNGAN ANTARA ORGANISASI PEMBELAJARAN DENGAN  
KESEDIAAN UNTUK BERUBAH DALAM PERKHIDMATAN  
POLIS DIRAJA MALAYSIA**

**Oleh**

**SAMAD BIN YAHYA**

Projek Sarjana ini diserahkan kepada Kolej Perniagaan  
Universiti Utara Malaysia sebagai memenuhi syarat keperluan  
Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan) Universiti Utara Malaysia.

## **KEBENARAN MERUJUK**

Kertas Projek ini dikemukakan sebagai memenuhi keperluan Pengijazahan Program Sarjana Sains Pengurusan, Universiti Utara Malaysia (UUM), Sintok, Kedah. Saya bersetuju membenarkan pihak Perpustakaan UUM untuk mempamerkannya sebagai bahan rujukan umum. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhannya atau sebahagian daripada kertas projek ini untuk tujuan akademik adalah dibolehkan dengan kebenaran penyelia projek penyelidikan ini atau Dekan Penyelidikan dan Pasca Ijazah, Kolej Perniagaan UUM. Sebarang bentuk salinan atau cetakan bagi tujuan komersial adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penulis dan UUM perlulah dinyatakan jika sebarang bentuk rujukan ke atas kertas projek ini dibuat.

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan kertas projek ini sama ada keseluruhan atau sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui :

**DEKAN PENYELIDIKAN DAN PASCA SISWAZAH**

**KOLEJ PERNIAGAAN**

**UNIVERSITI UTARA MALAYSIA**

**06010 SINTOK**

**KEDAH DARUL AMAN**

## ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara organisasi pembelajaran dan kesediaan untuk berubah di Ibupejabat Polis Kontinjen (IPK) Kuala Lumpur. Kajian ini juga bagi menentukan sama ada dimensi-dimensi yang terdapat dalam organisasi pembelajaran iaitu mewujudkan peluang belajar berterusan, menggalakkan dialog, menggalakkan kerjasama dan pembelajaran pasukan, mewujudkan sistem untuk perkongsian pengetahuan, memberikan kuasa untuk mencapai visi bersama, menghubungkan organisasi dengan persekitarannya dan menyediakan kepimpinan strategik untuk pembelajaran mempengaruhi kesediaan untuk berubah di kalangan responden di IPK Kuala Lumpur. Seramai 305 responden terlibat dalam kajian ini. Data ini telah dianalisis menggunakan "*Statistical Package for Social Science*" (SPSS) Versi 15.0. Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap semua dimensi organisasi pembelajaran adalah tinggi, manakala tahap kesediaan untuk berubah pula adalah rendah. Analisis perkaitan menunjukkan enam daripada tujuh dimensi organisasi pembelajaran organisasi mempunyai hubungkait yang signifikan dengan kesediaan untuk berubah. Manakala analisis regresi berganda pula menunjukkan hanya dua dimensi sahaja secara signifikan mempengaruhi kesediaan untuk berubah iaitu dimensi menggalakkan dialog dan dimensi menggalakkan kerjasama dan pembelajaran pasukan. Terdapat perbezaan persepsi terhadap dimensi organisasi pembelajaran berdasarkan faktor umur dan tahap pendidikan, manakala perbezaan persepsi terhadap kesediaan untuk berubah pula berdasarkan faktor umur dan tempoh perkhidmatan. Oleh itu, pihak pengurusan Polis Diraja Malaysia (PDRM) hendaklah menumpukan faktor menggalakkan dialog serta menggalakkan kerjasama dan pembelajaran pasukan, untuk meningkatkan kesediaan untuk berubah.

## ABSTRACT

*The purpose of this study is to investigate the correlation between learning organisation and readiness to change in Ibupejabat Polis Kontinjen (IPK) Kuala Lumpur. This study also to determine whether dimensions occur in learning organisation namely create opportunity learn continuously, promote dialogue, promote cooperation and team learning, create system for knowledge sharing, empowering to achieve vision with, linking organization with his environment and provide strategic leadership for learning influence readiness to change amongst officers and policeman in IPK Kuala Lumpur. As many as 305 respondent involved in this study. The data was analyzed using “Statistical Package for Social Science” (SPSS) version 15. The result shows that levels of all learning organization dimension was high, while readiness level to change also was low. Analysis using Pearson correlation indicates that six from seven learning organization dimension organization having significant relation with readiness to change. While analysis of multiple regression also show only two-dimensional only by significant influence readiness to change. Dimension promotes dialogue contributing positively but dimension promote cooperation and team learning also contribute negatively. There is perception difference on learning organization dimension based on age factor and education level, while perception difference on readiness to change also based on age factor and length of service. Therefore, the management of Royal Malaysia Police (RMP) should focus factor promote dialogue and promote cooperation and team learning, to increase readiness to change.*

## **PENGHARGAAN**

Alhamdulillah, saya memanjatkan kesyukuran yang tidak terhingga kepada Allah S.W.T kerana dengan limpah izin dan rahmatNya, saya mampu menyiapkan kertas projek ini sebagai memenuhi syarat pengijazahan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia.

Terlebih dahulu saya ingin merakamkan penghargaan kepada Bahagian Latihan Ibupejabat PDRM Bukit Aman kerana telah meluluskan permohonan saya untuk menyambung pengajian dan juga Bahagian Latihan, Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) kerana telah membiayai pengajian saya ini.

Saya ingin mengambil kesempatan ini untuk mengucapkan setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Dr. Amer bin Hj Darus, selaku penyelia kertas projek ini dan Dr. Anis bin Mahmud @ Abdul Samad, Ketua Program Pengajian Dasar Awam INTAN selaku penyelia bersama, yang telah banyak memberi nasihat, bimbingan dan tunjuk ajar dengan penuh kesabaran sehingga terhasilnya kertas projek ini.

Buat isteri yang dikasihi, Mek Muni @ Noraini binti Mohamad, anak-anak ; Anis, Haikal, Haziq dan Alya, sokongan, komitmen dan pengorbanan yang telah kalian berikan sepanjang mengikuti pengajian ini dijadikan sebagai pemangkin semangat dan kekuatan kepada saya di dalam menyiapkan segala tugas, menghadapi peperiksaan dan seterusnya dianugerahkan segulung ijazah.

Rakan-rakan seperjuangan Program Sarjana Sains (Pengurusan) UUM/INTAN sesi 2008/2009 yang sentiasa memberi bantuan, bimbingan dan juga telah berkongsi pahit manisnya sepanjang pengajian ini, jutaan terima kasih saya ucapkan dan pengalaman kita bersama akan sentiasa menjadi ingatan di dalam memori. Ucapan terima kasih juga kepada pegawai dan anggota polis IPK Kuala Lumpur yang telah meluangkan masa untuk melengkapkan soal selidik bagi tujuan kertas projek ini.

Akhir kata, semoga Allah S.W.T sentiasa memberikan petunjuk dan hidayah kepada kita semua di dalam menghadapi cabaran-cabaran mendatang.

Sekian, wassalam.

**DSP Samad bin Yahya**

**INTAN Bukit Kiara**

**Kuala Lumpur.**

**2009**

## **SENARAI KANDUNGAN**

	<b>HALAMAN</b>
PERAKUAN KERTAS KERJA PROJEK	i
KEBENARAN MERUJUK	ii
ABSTRAK (BAHASA MELAYU)	iii
ABSTRACT (BAHASA INGGERIS)	iv
PENGHARGAAN	v
KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xii
SENARAI RAJAH	xv
SENARAI HURUF RINGKASAN	xvi
 <b>BAB SATU : PENGENALAN</b>	 <b>1</b>
1.1. Pendahuluan	1
1.2. Latarbelakang Organisasi Kajian	3
1.3. Pernyataan Masalah	4
1.4. Persoalan Kajian	9
1.5. Objektif Kajian	10
1.6. Skop Kajian	11
1.7. Kepentingan Kajian	11

1.8.	Definisi	13
1.8.1	Polis Diraja Malaysia (PDRM)	13
1.8.2	Pegawai Kanan Polis	13
1.8.3	Anggota Polis Pangkat Rendah	14
1.9	Rumusan	14
 <b>BAB DUA : SOROTAN KARYA</b>		<b>15</b>
2.1	Pendahuluan	15
2.2	Definisi Konsep	15
2.3	Konsep Organisasi Pembelajaran	18
2.4	Ciri-Ciri Organisasi Pembelajaran	20
2.5	Kajian Berkaitan Organisasi Pembelajaran	25
2.6	Kajian Berkaitan Kesediaan Untuk Berubah	28
2.7	Rumusan	32
 <b>BAB TIGA : METODOLOGI KAJIAN</b>		<b>33</b>
3.1	Pendahuluan	33
3.2	Kerangka Teori	33
3.3	Hipotesis Kajian	35
3.4	Rekabentuk Kajian	36
3.5	Populasi Dan Sampel Kajian	37



3.6	Prosedur Pengumpulan Data	38
3.7	Rekabentuk Soal Selidik	39
3.7.1	Bahagian A	40
3.7.2	Bahagian B	40
3.7.3	Bahagian C	42
3.8	Kajian Rintis	42
3.9	Validiti	43
3.10	Ujian <i>Normality</i>	43
3.11	Ujian <i>Linearity</i>	44
3.12	Ujian Kebolehpercayaan	45
3.13	Kaedah Analisis Data	48
3.13.1	Pengekodan	48
3.13.2	Analisis Deskriptif	49
3.13.3	Analisis Inferensi	50
3.13.4	Ujian-T Dan Anova Sehalu	51
3.13.5	Korelasi Pearson	52
3.13.6	Analisis Regresi Berganda	53
3.14	Rumusan	57

<b>BAB EMPAT : ANALISIS DATA</b>	<b>58</b>
4.1	Pendahuluan 58
4.2	Latar Belakang Responden 59
4.3	Skor Pembolehubah-Pembolehubah Kajian 65
4.3.1	Analisis Diskriptif Dimensi Organisasi Pembelajaran 65
4.3.1.1	Tahap Dimensi Organisasi Pembelajaran 67
4.3.2	Analisis Diskriptif Kesediaan Untuk Berubah 73
4.3.2.1	Tahap Kesiediaan Untuk Berubah 73
4.4	Analisis Statistik Inferensi 74
4.5	Ringkasan Keputusan Ujian Hipotesis Kajian 94
4.6	Rumusan 95
<b>BAB LIMA : PERBINCANGAN DAN CADANGAN</b>	<b>96</b>
5.1	Pendahuluan 96
5.2	Tahap Kesiediaan Untuk Berubah Dan Dimensi Organisasi Pembelajaran 96
5.3	Hubungan Dimensi Organisasi Pembelajaran Dengan Kesiediaan Untuk Berubah 98
5.4	Perbezaan Persepsi Dimensi Organisasi Pembelajaran Dan Kesiediaan Untuk Berubah Berdasarkan Faktor Demografi 101
5.5	Rumusan Kajian 102

5.6	Cadangan	103
5.7	Cadangan Kajian Akan Datang	105
5.8	Penutup	106
<b>RUJUKAN</b>		<b>107</b>
<b>LAMPIRAN</b>		
<b>A</b>	<b>SURAT MENYURAT</b>	<b>112</b>
<b>B</b>	<b>BORANG SOAL SELIDIK</b>	<b>114</b>
<b>C</b>	<b>KEPUTUSAN SPSS</b>	<b>123</b>

## SENARAI JADUAL

JADUAL	HALAMAN
Jadual 3.1	Dimensi dan Jumlah Soalan Instrumen Organisasi Pembelajaran 41
Jadual 3.2	Nilai Alpha Cronbach 46
Jadual 3.3	Keputusan Ujian Kebolehpercayaan 47
Jadual 3.4	Pengekoden Semula Secara Songsang bagi Skala Likert 5-Mata 49
Jadual 3.5	Julat Koefisien dan Kekuatan Hubungan 52
Jadual 3.6	Ringkasan Teknik Analisis Data Kajian 56
Jadual 4.1	Taburan Responden Mengikut Jabatan 60
Jadual 4.2	Taburan Responden Kategori Perkhidmatan 61
Jadual 4.3	Taburan Responden Mengikut Tahap Pendidikan 62
Jadual 4.4	Taburan Responden Mengikut Tempoh Perkhidmatan 63
Jadual 4.5	Taburan Responden Mengikut Jantina 63
Jadual 4.6	Taburan Responden Mengikut Kumpulan Umur 64
Jadual 4.7	Min, Sisihan Piawai, Serakan, Minimum dan Maksimum Bagi Dimensi Organisasi Pembelajaran 66
Jadual 4.8	Tahap Mewujudkan Peluang Belajar Berterusan 68
Jadual 4.9	Tahap Menggalakkan Dialog 68

## **SENARAI JADUAL**

<b>JADUAL</b>		<b>HALAMAN</b>
Jadual 4.10	Tahap Menggalakkan Kerjasama Dan Pembelajaran Pasukan	69
Jadual 4.11	Tahap Sistem Kongsi Pengetahuan	70
Jadual 4.12	Tahap Memberikan Kuasa Untuk Mencapai Visi Bersama	70
Jadual 4.13	Tahap menghubungkan organisasi dengan persekitarannya	71
Jadual 4.14	Tahap Kepimpinan Strategik	72
Jadual 4.15	Tahap Organisasi Pembelajaran	72
Jadual 4.16	Min, Sisihan Piawai, Serakan, Minimum dan Maksimum Bagi Kesyediaan Untuk Berubah	73
Jadual 4.17	Tahap Kesyediaan Untuk Berubah	74
Jadual 4.18	Hubungkait Antara Dimensi Organisasi Pembelajaran dan Kesyediaan Untuk Berubah	75
Jadual 4.19	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kesyediaan Untuk Berubah	78
Jadual 4.20	Hasil Ujian-T Terhadap Dimensi Organisasi Pembelajaran Berdasarkan Jantina	82
Jadual 4.21	Hasil Ujian-T Terhadap Dimensi Organisasi Pembelajaran Berdasarkan Kategori Perkhidmatan	83
Jadual 4.22	Hasil Ujian ANOVA Terhadap Dimensi Organisasi Pembelajaran Berdasarkan Kumpulan Umur	84

## SENARAI JADUAL

JADUAL		HALAMAN
Jadual 4.23	Hasil Ujian ANOVA Terhadap Dimensi Organisasi Pembelajaran Berdasarkan Tahap Pendidikan	86
Jadual 4.24	Hasil Ujian ANOVA Terhadap Dimensi Organisasi Pembelajaran Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan	88
Jadual 4.25	Hasil Ujian-T Terhadap Kesediaan Untuk Berubah Berdasarkan Jantina	90
Jadual 4.26	Hasil Ujian-T Terhadap Kesediaan Untuk Berubah Berdasarkan Kategori Perkhidmatan	91
Jadual 4.27	Hasil Ujian ANOVA Terhadap Kesediaan Untuk Berubah Berdasarkan Kumpulan Umur	91
Jadual 4.28	Hasil Ujian ANOVA Terhadap Kesediaan Untuk Berubah Berdasarkan Tahap Pendidikan	92
Jadual 4.29	Hasil Ujian ANOVA Terhadap Kesediaan Untuk Berubah Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan	93
Jadual 4.30	Ringkasan Keputusan Hipotesis Kajian	94

## **SENARAI RAJAH**

<b>RAJAH</b>		<b>HALAMAN</b>
Rajah 2.1	Tindakan Penting Organisasi Pembelajaran	24
Rajah 3.1	Kerangka Teori Kajian	34
Rajah 3.2	Model Bagi Analisis Regresi Berganda	55
Rajah 4.1	Model Analisis Regresi Berganda	80

## SENARAI HURUF SINGKATAN

APR	-	Anggota pangkat rendah
DLOQ	-	Dimensions of the Learning Organization Questionnaire
IPD	-	Ibupejabat Polis Daerah
IPK	-	Ibupejabat Polis Kontinjen
PDRM	-	Polis Diraja Malaysia
SPSS	-	<i>Statistical Package for Social Science</i>



## **BAB SATU**

### **PENGENALAN**

#### **1.1 PENDAHULUAN**

Organisasi merupakan satu unit sosial yang dibentuk bagi mencapai matlamat tertentu dalam masyarakat yang semakin kompleks. Kemampuan sesebuah organisasi menguruskan dengan optima unsur persekitaran dalamannya seperti sumber fizikal, modal dan manusia disamping mampu mengadaptasi unsur persekitaran luarannya yang merangkumi aspek masyarakat, pasaran, perubahan sosial dan politik akan menjamin kewujudannya.

Pembelajaran membawa kepada perubahan individu. Menurut pandangan ahli kognitif, pembelajaran dapat ditakrifkan sebagai proses dalaman yang menghasilkan perubahan tingkahlaku yang kekal. Manakala aliran Behavioris pula berpendapat, pembelajaran adalah perubahan dalam tingkah laku iaitu cara individu bertindak dalam menghadapi sesuatu situasi. Dalam psikologi Humanisme, pembelajaran dianggap sebagai proses yang dapat membantu individu mencapai kesempurnaan sendiri dan nilai bagi diri mereka (Abd. Kadir, 2009).

Hakikatnya, semua organisasi belajar dan memberi latihan kepada ahlinya bagi membentuk konsep dan kaedah baru seiring dengan perubahan. Tanpa pembelajaran,

The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only

## RUJUKAN

- Abd. Kadir, M. B. (2009), *Learning Organisation : Membentuk Budaya Belajar Dalam Organisasi*, Kuala Lumpur : PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Abd. Rashid, Z. A., Sambasivan, M., & Abd. Rahman, A. (2004). The influence of organizational culture on attitudes toward organizational change. *The Leadership & Organization Development Journal*, 25(1/2), 161–179.
- Ahmad Kassim, N., & Mohd Nor, A. (2007), Learning organization : Organizational learning practices in university libraries in the Klang Valley, Malaysia. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 12 (1), 55-64.
- Andrews, J., Cameron, H., & Harris, M. (2008). All change? Managers' experience of organizational change in theory and practice . *Journal of Organizational Change Management*, 21 (3), 300-314.
- Armenakis, A. A., & Bedeian, A. G. (1999). Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 293–315.
- Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating readiness for organizational change. *Human Relations*, 46(6), 681–703.
- Bernerth, J. (2004). Expanding our understanding of the change message. *Human Resource Development Review*, 3(1), 36–52.
- Chua Y.P (2006). *Kaedah dan Statistik Penyelidikan : Asas Statistik Penyelidikan*. Kuala Lumpur : McGraw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Coakes, S.J., Steed, L., & Dzidic, P. (2007). *SPSS Version 13.0 for Windows : Analysis Without Anguish*. Australia : John Wiley and Sons Australia Ltd.
- Dibbon, D. C. (1999). Assessing the organizational learning capacity of schools. *Dissertation Abstracts International*, 61(01), 38. ProQuest Digital Dissertations database.
- Dobosz-Bourne, D., & Kostera, M. (2007). The quest for quality: translation of a mythical idea. *Journal of Organizational Change Management*, 20 ( 1), 60-73.

- Dobson, C. (2008). Can the key characteristics of a learning organisation be found in our general practice? *Education for Primary Care*, 19, 74–79.
- Dunham, R. B., Grube, J. A., Gardner, D. G., Cummings, L. L., & Pierce, J. L. (1989). *The development of an attitude toward change instrument*. Paper presented at the Academy of Management Annual Meeting, Washington, DC.
- Dunham, R.B., Pierce, J.L., & Gardner, D.G. (2002). *Managing organizational change and development. Management and Organizational Behavior : An Integrated Perspective*. Ohio : South-Western College Publishing.
- Dymock, D., & McCarthy, C., (2006) Towards a learning organization? Employee perceptions. *The Learning Organization*, 13 (5), 525-536.
- Eriksen, M. (2008). Leading adaptive organizational change: self-reflexivity and self-transformation. *Journal of Organizational Change Management*, 21( 5). 622-640.
- Fard, H.D., Rostamy, A.S.A., & Taghiloo, H. (2008). How Types of Organisational Cultures Contribute in Shaping Learning Organisations. *Singapore Management Review* 31(1), 49-61.
- Graham, C.M., & Nafukho, F.M., (2007). Employees' perception toward the dimension of culture in enhancing organizational learning. *The Learning Organization* 14 ( 3), 281-292.
- Garvin, D.A. (1993). *Learning in Action : A Guide to Putting the Learning Organization to Work*. Boston : Harvard Business School Press.
- Griego, O. V., Geroy, G. D., & Wright, P. C. (2000). Predictors of learning organizations: A human resource development practitioner's perspective. *The Learning Organization* 7(1), 5-12.
- Grigoruta, M. V., (2006). Change in Romanian organizations: a management culture approach. *Journal of Organizational Change Management*, 19( 6), 747-752.
- Hair J.F., Money A.H., Samouel P. & Page M. (2007). *Research Methods for Business*. England : John Wiley & Sons, Ltd.
- Healey, J. (2005). *Statistics – A Tool For Social Research*. 7<sup>th</sup> Ed, Thomson Wadsworth, USA.
- Haque, M. M., (2008). *A study of the relationship between the learning organization and organizational readiness for change*. ProQuest Digital Dissertations database.

- Huber, G. P. (1991). Organizational learning: The contributing processes and the literatures. *Organization Science*, 2 (1), 88–115.
- Jacobs, G., Keegan, A., Christie-Zeyse, J., Seeberg I., & Rund, B. (2006). The fatal smirk Insider accounts of organizational change processes in a police organization. *Journal of Organizational Change Management*, 19 (2), 173-191.
- Jamali, D., Sidani, Y., & Zouein, C. (2009). The learning organization: tracking progress in a developing country-A comparative analysis using the DLOQ. *The Learning Organization*, 16 ( 2), 103-121.
- Kofman, F., & Senge, P. (1993). Communities of Learning : The Heart of Learning Organisations. *Organisation Dynamics*, 22, 5-23.
- Laman Web Rasmi Biro Pengaduan Awam, [www.pcb.gov.my/](http://www.pcb.gov.my/)
- Laporan Suruhanjaya Diraja Penambahbaikan Perjalanan Dan Pengurusan Polis Diraja Malaysia (2005). Kuala Lumpur : Percetakan Nasional Malaysia Berhad,
- Lucas, C. (2008). Understanding the influence of organizational culture and group dynamics on organizational change and learning. *The Learning Organization*, 15 ( 3), 277-287.
- Massingham, P., & Diment, K. (2009). Organizational commitment, knowledge management interventions, and learning organization capacity. *The Learning Organization* , 16( 2), 122-142.
- Mohd Khairul Nizam (2007). *Hubungan Ciri-ciri Personaliti Dengan Menghadapi (Coping) Perubahan Organisasi*. Kertas Projek Sarjana yang tidak diterbitkan, Sintok : UUM.
- Marquadt, M. (1996). *Building the Learning Organization*. New York : Mc Graw-.Hill.
- Merican, S. (2005), *Kaedah Penyelidikan Sains Sosial*. Petaling Jaya: Prentice Hall.
- Mohd Reduan A. (2004). *Panduan dan Rujukan PTK Polis*. Kuala Lumpur : Red One Enterprise.
- Neuman, W.L.(2003). *Social research theory methods: qualitative and quantitative* (5 th Ed.). New York: Pearson Education Inc.
- Ortenblad, A. (2002). A typology of the idea of learning organization. *Management Learning*, 33, 213-230.

- Parish, J. T., Cadwallader, S. & Busch, P. (2008). Want to, need to, ought to : employee commitment to organizational change. *Journal of Organizational Change*. 21 (1), 32-52.
- Rafferty, A.E., & Simons, R. H., (2006). An examination of the antecedents of readiness for fine-tuning and corporate transformation changes. *Journal of Business and Psychology*, 20 ( 3), 325-350.
- Randall, J. & Procter, S. (2008). Ambiguity and ambivalence senior managers' accounts of organizational change in a restructured government department. *Journal of Organizational Change Management*. 21( 6), 686-700.
- Salkind, N. (2006). Exploring Research. (6<sup>th</sup> ed). New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business : A Skill Building Approach*. (4<sup>th</sup> Ed.) New York : John Wiley and Son.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Currency Doubleday.
- Sta. Maria, R.F. (2002). *Learning for a Change : A Guide to Developing Learning Cultures in the Malaysian Public Sector*. Kuala Lumpur : INTAN.
- Staniforth, D. (1996). Understanding levers for organizational change: The case of AB Ltd. *Management Decision*, 34(10), 50–55.
- Urusetia Ketua Polis Negara (2007). *Pelan Strategik Lima Tahun PDRM 2007-2011*. Kuala Lumpur : PDRM
- Watkins, K. E., & Marsick, V.J., (1993). *Sculpting the learning organization: Lessons in the art and science of systemic change*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Watkins, K. E., & Marsick, V.J. (1996). *In action: Creating a learning organization*. Alexandria, VA: American Society for Training and Development.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1997). *Dimensions of the Learning Organization Questionnaire* (Survey). Warwick, RI: Partners for the Learning Organization.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1999). Sculpting the learning community: New forms of working and organizing. *National Association of Secondary School Principals: NASSP Bulletin*, 83(604), 78–87.

- Yang, B. (2003). Identifying valid and reliable measures for dimensions of a learning culture. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 152–162.
- Yang, B., Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (2004). The construct of the learning organization: Dimensions, measurement, and validation. *Human Resource Development Quarterly*, 15(1), 31–56.